

EL COOPERATIVISMO CAMPESINO EN LA ARAUCANÍA, 1963-1973. UN INTENTO DE MODERNIZACIÓN FUERA DE CONTEXTO*

THE PEASANTS COOPERATIVISM IN LA ARAUCANÍA, 1963-1973.
A MODERNIZATION ATTEMPT OUT OF CONTEXT

MG. GONZALO PADILLA VILCHES**
Universidad de la Frontera
Temuco, Chile
Email: g.padilla01@ufromail.cl
Id-ORCID: 0000-0001-6236-3366

RESUMEN

A principios de la década de 1960 se instaló en La Araucanía un exitoso movimiento cooperativo campesino que, pese a su rápido crecimiento, perdió importancia a mediados de la década de 1970. Este artículo busca explicar el declive, caracterizando a las organizaciones cooperativas e identificando los problemas que enfrentaron hasta el año 1973. La metodología se sostiene en el análisis de fuentes documentales inéditas y en literatura pertinente. A nuestro juicio, aunque las cooperativas experimentaron un fuerte impulso, no lograron convertirse en un modelo consolidado ni predominante. Más bien, como resultado de las estrategias de promoción implementadas

ABSTRACT

In the early 1960s a successful peasant cooperative movement was installed in La Araucanía, which, despite its rapid growth, lost importance in the mid-1970s. This article seeks to explain the decline, characterizing cooperative organizations and identifying the problems they faced until 1973. The methodology is based on the analysis of unpublished documentary sources and pertinent literature. In our opinion, although the cooperatives experienced a strong impulse, they did not manage to become a consolidated or predominant model. Rather, as a result of the promotion strategies implemented from the centers of national power, a dependent and

* Recibido: 20 de diciembre de 2018. Aprobado: 25 de febrero de 2020.

** Artículo científico. Este trabajo es parte de la tesis titulada “El cooperativismo campesino en la Araucanía entre los años 1963-1984. Aportes para una reconstrucción histórica”. Trabajo presentado a La Universidad de la Frontera para optar al Grado de Magíster en Ciencias Sociales Aplicadas. Además, fue apoyado por el proyecto Fondecyt N°1130239, año 2013, titulado “Internacionalización y transnacionalización de la economía silvoagropecuaria del sur de Chile, 1985-2010”, dirigido por el Profesor Fabian Almonacid.

desde los centros de poder nacional, se formó un movimiento regional dependiente y debilitado.

Palabras clave: Cooperativismo campesino; modernidad; política pública; La Araucanía

weakened regional movement was formed.

Keywords: Peasants Cooperativism; Modernity; Public Politics; La Araucanía

Cómo citar: Padilla V., Gonzalo. (2020). El cooperativismo campesino en La Araucanía, 1963-1973. Un intento de modernización fuera de contexto. *Revista Historia Social y de las Mentalidades*, 24(1), 283-310. DOI: 10.35588/rhsm.v24i1.3586.

1. INTRODUCCIÓN

Durante la década de 1960 cobró fuerza en Chile un movimiento cooperativo campesino integrado por miembros de la Iglesia Católica, funcionarios públicos, políticos, profesionales y población rural. Este movimiento se instaló exitosamente en La Araucanía a partir del año 1963, convirtiendo a la región en uno de los territorios con mayor desarrollo cooperativo rural en el país.

Uno de los efectos más claros de este proceso fue la instalación de cuatro tipos de cooperativas campesinas. La diversidad de modelos se explica por los sucesivos cambios que sufrió la política oficial que promovió al sector. Considerando todos los casos identificados por este estudio, se habrían formado alrededor de 70 organizaciones entre los años 1963 y 1973.

El objetivo de este artículo es caracterizar a estas cooperativas e identificar sus problemas antes del final del gobierno de Salvador Allende. A nuestro juicio, aunque el sector experimentó un fuerte impulso, no logró convertirse en un modelo organizacional consolidado ni predominante en La Araucanía. Más bien, como resultado de las estrategias de promoción implementadas desde los centros de poder nacional, se formó un movimiento regional altamente dependiente y debilitado. La política pública que impulsó al sector no consideró las particularidades socioculturales y la diversidad organizacional de una región compleja, habitada por comunidades indígenas, campesinos chilenos y descendientes de colonos extranjeros. A causa de estos problemas y de los efectos de la política implementada por la dictadura, el cooperativismo campesino en La Araucanía comenzó a experimentar un ciclo contractivo a partir del año 1973. Solo a finales de la década de 1980 es posible observar un tibio resurgimiento.

En términos metodológicos, durante la primera fase de la investigación se realizaron dos actividades. En primer lugar, se reunió y fichó literatura sobre cooperativismo agropecuario y sobre su contexto. Y, en segundo lugar, se reunieron fuentes documentales de los fondos ICIRA, ODEPA y Ministerio de

Agricultura. Además, se tuvo acceso a fichajes de *El Diario Austral de Temuco*, gracias a la colaboración del profesor Juan Porma. Durante la segunda fase, se construyó una base de datos con los documentos seleccionados y las fichas. Este instrumento permitió situar varios procesos y reconstruir la historia de algunas organizaciones. No se utilizó ninguna técnica estandarizada para el análisis de los documentos.

Este artículo está compuesto por cuatro apartados. El primero explora los orígenes europeos del cooperativismo y su tránsito por el mundo. El segundo da cuenta de cómo algunos grupos en La Araucanía pensaron en el cooperativismo como estrategia para solucionar los problemas que enfrentó la región durante la primera mitad del siglo XX. El tercero entrega una propuesta tipológica que permite caracterizar y clasificar a las cooperativas formadas en la región. Y, finalmente, el cuarto muestra los problemas que enfrentó el sector antes del golpe militar del año 1973.

La historia del cooperativismo en La Araucanía no ha sido un tema particularmente abordado por la historiografía. En este contexto, se optó por iniciar su exploración estudiando su tránsito desde la Europa de finales del siglo XIX a la región de La Araucanía. El estudio de la trayectoria del cooperativismo chileno durante la primera mitad del siglo XX y su relación con las transformaciones económicas experimentadas por el país a partir de la década de 1930 –dos temáticas particularmente importantes por su densidad– serán abordarán en estudios posteriores.

2. EL COOPERATIVISMO COMO FENÓMENO MODERNO

El cooperativismo es una forma colaborativa de organización del trabajo, surgida al alero de la modernidad en la Europa de finales del siglo XIX. Su origen fue una respuesta de los sectores postergados a los problemas socioeconómicos causados por la revolución industrial. Los primeros cooperativistas se mostraron críticos a la estructura que los rodeaba, planteando como alternativa un modelo de empresa y de sociedad basado en el apoyo mutuo. Para ellos no se trataba solo de unidades productivas aisladas, entendían al cooperativismo como un modelo que aspiraba a convertirse en doctrina, “conquistando y cooperativizando la organización económica y social del mundo” (Navas 44). Esto implica la construcción de un proyecto ético-político, social y económico.

Desde finales del siglo XIX, el modelo europeo se expandió por gran parte del planeta en forma heterogénea. No exento de problemas, se desarrolló exitosamente en el primer mundo. En el caso de países periféricos como Chile, no

logró despegar más allá de algunas experiencias puntuales. El cooperativismo del primer mundo fue perdiendo sus aspiraciones transformadoras y se fue adecuando a los entornos económicos y jurídicos de los países en los cuales funcionó. En este nuevo escenario, más allá de sus crisis, logró crecimientos cuantitativos y cualitativos notables. Siguiendo estos éxitos, el año 1929, Pedro Aguirre Cerda le dedicó varias páginas de su libro *El problema Agrario* a la revisión de modelos cooperativos agrícolas en varios países europeos y de Norteamérica, destacando sus éxitos y las ventajas de su aplicación en Chile (430).

La historia del cooperativismo moderno periférico recorrió un camino diferente y menos exitoso. Un artículo publicado por Martínez el año 2001 exploró el cooperativismo africano, asiático y de los países europeos de la antigua órbita socialista. La tesis de ese trabajo plantea que los problemas del modelo en estos territorios se relacionan con la pérdida de su carácter participativo a causa de los procedimientos de promoción. La decisión de crear las organizaciones era exógena a la base social. En este contexto, “(...) el liderazgo fue asumido por países colonizadores, regímenes nacionalistas populistas o sectores sociales privilegiados” (Martínez 1).

Aun en este escenario, el autor identifica experiencias endógenas exitosas en las cuales los principios cooperativos lograron establecer un diálogo con prácticas fundamentadas en tradiciones locales (Martínez 14). El trabajo de Martínez lo llevó a preguntarse por la pertinencia del cooperativismo en contextos no europeos. Su conclusión es que este tipo de organizaciones no serían inadecuadas en sí, más bien responderían inadecuadamente a ciertos entornos.

La historia del cooperativismo moderno durante el siglo XX puede ser dividida en dos experiencias, una de éxito y otra de frustración. Aun así, ambas historias comparten un origen, afrontan la pérdida de sus aspiraciones utópicas, y se enfrentan a modelos de desarrollo que reemplazan lo colectivo por lo individual.

El modelo comenzó a trasladarse a La Araucanía a principios del siglo XX. En la década de 1950, continuó respondiendo a los problemas socioeconómicos de sus bases, pero perdió su carácter de doctrina. Como veremos más adelante, terminó dependiendo del Estado y de La Iglesia Católica.

En este contexto, dejó de plantearse como alternativa al modelo de desarrollo, para convertirse en una herramienta modernizadora que buscaba incorporar a los sectores más postergados del mundo rural a la estructura productiva y política del país. Este vuelco hizo transitar a la cooperativa desde un mecanismo de resistencia al modelo dominante, hacia un dispositivo de intervención social implementado por el Estado.

3. EL COOPERATIVISMO MODERNO, UNA ALTERNATIVA PARA LA ARAUCANÍA

La Araucanía es un territorio único, que responde a dinámicas históricas distintas al resto de las regiones del país. Fue recién incorporada al Estado chileno a finales del siglo XIX, por la fuerza de las armas (Leiva 166). La invasión militar significó el final de la autonomía política mapuche y el inicio de un periodo colonial marcado por violencias y despojos que se proyectan hasta nuestros días (Nahuelpan 122; Correa et al. 17-57).

De la mano con la invasión, se inició un proceso de colonización protagonizado por ocupantes nacionales, mestizos fronterizos y colonos extranjeros (Pinto, “Colonos, ocupantes Nacionales” 91). Este último grupo sería el responsable de encabezar un “proyecto modernizador” de carácter refundacional, imaginado por la intelectualidad chilena de la época. La Araucanía era concebida por este grupo como una región mal aprovechada, habitada por “indios malos en tierras buenas” (Casanueva 55). En este escenario, el extranjero civilizado estaba llamado a producir, modificar las costumbres deficientes y mejorar la conformación racial del chileno y, sobre todo, del mapuche (Norambuena 230).

La colonización fue acompañada por la construcción de ciudades, líneas férreas y caminos (Norambuena 235). El Estado introdujo su estructura burocrática, formas jurídicas y dinámicas de poder (Flores 21; Alvarado 107), al tiempo que se reemplazaron antiguos modelos de organización del trabajo, dinámicas económicas y formas de vida (Pinto y Órdenes 17). En este contexto, la región de la Araucanía no logró crear una comunidad regional durante el siglo XX. Se terminó configurando un escenario integrado por grupos socioculturalmente heterogéneos, coexistiendo en base a relaciones cruzadas por la convivencia cotidiana, la intolerancia y la violencia (Pinto, *La Formación* 305; Antileo et al. 16). La región tampoco construyó una economía que le permitiera responder a las necesidades de su población. Durante todo el siglo se sostuvo en una agricultura, ganadería y actividad maderera tradicional, practicada por empresarios poco modernos, campesinos con escasas tierras y comunidades mapuche asediadas. La suma de estos problemas erigió los cimientos de una Araucanía frustrada.

En este contexto, antes de la década de 1960, varios sectores vieron en el cooperativismo una solución para enfrentar las dificultades de la región. La influencia de colonos alemanes desde finales del siglo XIX y la formación de cooperativas agrícolas y de colonización desde la década de 1920, diseminaron la existencia del modelo en La Araucanía.

Un ejemplo es el Partido Agrario, organización de influencia corporativista fundada en la ciudad de Temuco el año 1931. Este partido apoyó la formación

de cooperativas de productores patrocinadas por el Estado, como una estrategia para desarrollar la actividad agropecuaria (Almonacid 171).

Otro actor que incluyó al cooperativismo en sus propuestas fue Venancio Coñuepan, destacado dirigente mapuche, diputado y ministro del Ministerio de Tierras y Colonización durante la segunda administración del presidente Carlos Ibáñez del Campo (Foerster y Montecinos 117). En conjunto con la Corporación Araucana, propuso el año 1953 formar cooperativas al interior de las comunidades. Con esta medida se buscaba “promover” al mapuche y asegurar la integridad de los Títulos de Merced (Ibid.).

Durante la década de 1960, cuando el social cristianismo y el Estado incluyeron masivamente al cooperativismo entre sus estrategias de intervención rural, ya existía en la región un grupo heterogéneo de población que conocía el cooperativismo. Esta situación ayuda a explicar su rápido crecimiento durante este periodo.

Según datos aportados por un estudio realizado por SERCOTEC, a finales del año 1966 el 58% de las cooperativas chilenas se concentraban en las provincias de Santiago, Valparaíso y Concepción. Ahora, si solo consideramos a las cooperativas ligadas al sector agropecuario, Santiago se mantiene como la provincia más poblada (53) pero, en segundo lugar, aparece Cautín (24) (Chile SERCOTEC 13).¹

Tabla 1: Número de Cooperativas Agropecuarias en la Zona Sur de Chile en diciembre del año 1966.

Provincia	Agrícolas	Campeñas	Colonización	Total	%
Concepción	9	3	3	15	19,73
Arauco	2	-	1	3	3,94
Bio-Bio	3	1	4	8	10,52
Malleco	3	2	2	7	9,21
Cautín	8	12	4	24	31,57
Valdivia	5	-	4	10	13,15
Osorno	3	1	1	5	6,57
Llanquihue	2	1	1	4	5,26
Total	26	17	17	76	100

Fuente: Chile, SERCOTEC, Departamento de Desarrollo Cooperativo 13.

1 La cifra entre paréntesis corresponde al número de casos en cada provincia.

Estos datos confirman la rápida expansión del cooperativismo agropecuario en La Araucanía. Cautín y Malleco en conjunto alcanzaban las 31 organizaciones, casi la mitad de las existentes en Santiago. Considerando el centralismo chileno, esta cifra no deja de ser demostrativa.

Si comparamos el conjunto de cooperativas agropecuarias de La Araucanía con el resto de provincias ubicadas entre Concepción y Llanquihue, podemos observar que a finales del año 1966 el 40% de las organizaciones de este tipo se concentraban entre Malleco y Cautín.

Ambas provincias poseían en conjunto un poco más del doble de organizaciones que Concepción, su más cercano competidor, y más del triple que Valdivia, el siguiente en la lista. Si comparamos solo a las cooperativas campesinas de la zona sur del país a finales del año 1966, podemos observar que, en conjunto, las provincias de Concepción, Arauco, Biobío, Valdivia, Osorno y Llanquihue totalizan solo ocho organizaciones, cuatro menos de las existentes en Cautín.

Los datos observados hasta este punto nos permiten confirmar la temprana importancia del cooperativismo agropecuario y sobre todo del cooperativismo campesino en la zona. Además, nos señalan los tempranos desequilibrios existentes al interior de La Araucanía. El 74,4% de las cooperativas agropecuarias de la región se concentraban en la provincia de Cautín.

Después del golpe militar del año 1973, amplios grupos continuaron defendiendo al cooperativismo. Durante el año 1975 se insistió en las páginas de *El Diario Austral de Temuco* sobre su conveniencia para fomentar la producción agropecuaria. Una editorial publicada en marzo de ese año habló sobre la necesidad de perfeccionar el trabajo de la pequeña y mediana propiedad en Cautín. Para esto, se propuso ampliar el cooperativismo, siempre y cuando se asegure el derecho a la propiedad privada. Consciente de los buenos resultados del modelo en países como Estados Unidos y Argentina, el editorial lo propuso como una estrategia modernizadora para La Araucanía (“Trabajo cooperativo” 9).

4. COOPERATIVAS CAMPESINAS MODERNAS EN LA ARAUCANÍA (1963-1973)

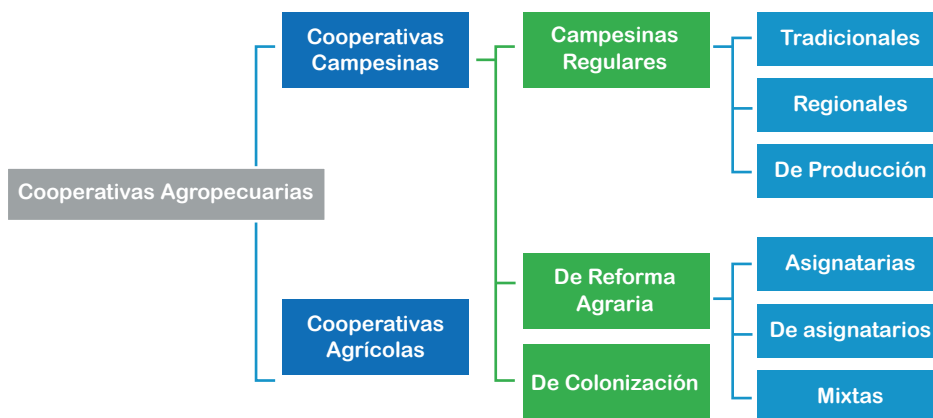
4.1. Tipos de cooperativas identificadas

Entre los años 1963 y 1973, identificamos dos tipos de “Cooperativas Agropecuarias”: 1) Las Cooperativas Agrícolas y 2) Las Cooperativas Campesinas. El segundo grupo se clasifica en tres tipos: A) Las Cooperativas de Colonización, B) Las Cooperativas Campesinas Regulares y C) Las Cooperativas

de Reforma Agraria. Solo los últimos dos (B y C) serán consideradas en este artículo.

Las Cooperativas Agrícolas eran controladas por grandes agricultores, por lo tanto, no forman parte del movimiento campesino. En el caso de las Cooperativas de Colonización, si bien están formadas por pequeños agricultores, responden a ciclos históricos diferentes. Tampoco fueron consideradas en el estudio agrupaciones, federaciones o confederaciones.

Diagrama 1: Tipos de cooperativas identificadas.



Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos ARNAD-DAES.

Las “Cooperativas Campesinas Regulares” fueron organizaciones originadas a partir del DFL N°326 del año 1960.² En este grupo encontramos a las “Cooperativas Campesinas Tradicionales”, las “Cooperativas Campesinas Regionales” y las “Cooperativas Campesinas de Producción”. Todas estas modalidades fueron identificadas en La Araucanía.

“La Cooperativa Campesina Tradicional” se dedicó a apoyar a las unidades agrícolas familiares de sus socios. Estaban formadas por pequeños y medianos campesinos chilenos y/o mapuche. Sus integrantes variaban de veinte hacia arriba y se ajustaban a la idea de comunidad socialcristiana. La mayoría

2 La ley habla de cooperativas campesinas en general, el uso de la palabra “regular” es propuesto por el autor de este trabajo para facilitar el análisis. Lo mismo ocurre con la palabra “tradicional”, en la ley se usan las tipologías “regionales” y “de producción”, pero para las cooperativas “tradicionales” solo se usa el genérico “cooperativa campesina”.

concentró sus esfuerzos en la venta de mercaderías e insumos agropecuarios, créditos, comercialización de la producción y en algunos casos, la producción directa de algún predio.

“La Cooperativa Campesina Regional” era similar a la modalidad recién descrita, pero incluía a cientos de integrantes de una o varias comunas. Las actividades que realizaban coincidían, pero operaban a escalas distintas. En circunstancias puntuales, cooperativas tradicionales o regionales recibieron tierras del proceso de reforma agraria, situación que cambió su sentido. Pasaron de apoyar unidades familiares individuales a producir colectivamente predios de su propiedad.

“La Cooperativa Campesina Productora” generaba en forma colectiva los predios aportados por sus integrantes u obtenidos a través de recuperaciones. La tierra se trabajaba en conjunto, pero, su propiedad continuaba en manos del miembro aportante. En número de socios, solo requería acreditar diez miembros, lo que las convirtió en las cooperativas más pequeñas de la región.

Por su parte, las “Cooperativas de Reforma Agraria”, estaban compuestas por el conjunto de organizaciones cooperativas nacidas a partir de la Ley de Reforma Agraria N°16.640 del año 1967. En el caso de La Araucanía, solo identificamos la presencia efectiva de un tipo de modalidad que cumple con este requisito, la “Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria”.³

Se trató de una forma definitiva de asignación del proceso de Reforma Agraria. El ente encargado de su creación, capitalización, apoyo y fiscalización fue la Corporación de la Reforma Agraria (CORA). Esta modalidad se diseñó como una unidad productiva asociativa, donde sus socios compartían la propiedad del factor tierra y de la mayoría de los medios de producción del predio.

4.2. Cooperativas de Promoción Social (1963-1969)

Entre los años 1963 y 1969 se formaron en La Araucanía 19 cooperativas campesinas tradicionales y solo una cooperativa campesina regional. Dos actores encabezaron su promoción: La Iglesia Católica, a través del Instituto de Educación Rural (IER) y el Instituto de Promoción Agraria (INPROA); y, en segundo lugar, el gobierno del presidente Eduardo Frei Montalva, a través del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) y la Corporación de la Reforma Agraria (CORA).

3 Existían tres tipos posibles de Cooperativas de Reforma Agraria en la ley N°16.640: Las Cooperativas de Reforma Agraria Asignatarias, Las Cooperativas de Reforma Agraria de Asignatarios y, finalmente, Las Cooperativas de Reforma Agraria Mixtas.

La actividad del IER se observa en el trabajo de la Asociación Nacional de Organizaciones Campesina (ANOC), ente formado por sus promotores y delegados. Por su parte, el INPROA prestó apoyo legal, organizacional y crediticio a cooperativas locales (Williamson 60). Un listado de organizaciones atendidas por el instituto el año 1977 incluye a ocho cooperativas de la IX región (INPROA).

Tabla 2: Cooperativas apoyadas por INPROA en La Araucanía (1963-1977).

Organización	Nº de Socios	Ubicación	Fecha de formación
COOP Sol de Trovolhué	400	Carahue	25-11-1966
COOP CAM Donguil	227	Quitratué	07-06-1965
COOP Nueva Imperial	120	Nueva Imperial	04-03-1965
COOP CAM Galvarino	79	Galvarino	13-03-1963
COOP CAM Chol Chol	300	Chol-Chol	09-05-1963
COOP Los Laureles	243	Freire	09-03-1967
COOP CAM Amuleain	25	B. Arana	30-05-1965

Fuente: Elaboración propia utilizando información de INPROA y de DAES.

Además de apoyar directamente al cooperativismo, según Williamson, los esfuerzos del social cristianismo sirvieron de ensayo organizacional para el futuro proceso de reforma agraria, permitieron la capacitación de un importante contingente de personal técnico y, finalmente, ayudaron a crear una base social y técnica para el Partido Demócrata Cristiano (63).

La hegemonía de La Iglesia Católica en la promoción del cooperativismo campesino regional concluyó durante los primeros meses del gobierno de Eduardo Frei Montalva, a finales del año 1964. A partir de ese momento, un buen número de técnicos cooperativistas formados en el IER pasaron a engrosar las filas del INDAP, encabezando el proceso de formación y promoción de cooperativas campesinas en todo el país desde sus nuevas posiciones en el Estado (Williamson 68).

Uno de los principales objetivos de la nueva administración era modernizar la agricultura, respetando el modelo de sustitución de importaciones (Moulian

50). Los elementos clave de su esfuerzo se plasmaron en el “Plan de Desarrollo Agropecuario 1965-1980” preparado por la Oficina de Planificación Agrícola. Se propuso aumentar el uso de tecnologías e insumos, optimizar la eficiencia y eficacia de los factores productivos, mejorar la gestión del Estado y profundizar La Reforma Agraria (Chile, ODEPA). La última medida, además de considerar la expropiación y redistribución de la tierra, incluía al sindicalismo agrícola y el cooperativismo campesino.

El cooperativismo debía convertirse en la modalidad organizacional predominante en el campo chileno (ICIRA 1). El ente encargado de su formación y promoción era INDAP. Según Williamson, este organismo buscó establecer comités de pequeños agricultores como unidad previa a la cooperativa misma (Williamson 74). Una vez creada la organización definitiva, INDAP debía aportar créditos, asesoría, capacitación y apoyo en labores administrativas.

Las cooperativas campesinas formadas hasta el año 1969 tenían como objetivo promover socialmente a las familias de sus socios. No se trataba de crear actores económicos dinámicos o de robustecer la “empresa cooperativa”, lo que se buscó fue mejorar las condiciones de vida de los sectores más postergados del mundo rural y asegurar una base política electoral.

Para cumplir con estos objetivos se emplearon dos mecanismos. En primer lugar, la distribución de mercancías de uso cotidiano, dotando a las organizaciones de un dispositivo similar al empleado por las cooperativas de consumo. Y, en segundo lugar, el uso de economías de escala y tecnologías para potenciar la capacidad de la unidad campesina de retener excedentes. De esta forma, los socios podían aumentar, en la medida de lo posible, su producción familiar y acceder al consumo vía canales tradicionales, aportado de paso al crecimiento del restringido mercado interno chileno.

Según un estudio elaborado por SERCOTEC en 1966, el 32% de las cooperativas campesinas del país abastecían a sus socios con insumos agropecuarios, el 30% comercializaba la producción de sus miembros y el 68% abastecía a sus integrantes con mercancías de consumo cotidiano (Chile, SERCOTEC 114).

El que las cooperativas campesinas no fueran un actor relevante para la economía nacional queda de manifiesto en su bajo volumen de operaciones. El 92% de los movimientos ejecutados por cooperativas agropecuarias en Chile el año 1966 fue realizado por cooperativas agrícolas.

Tabla 3: Actividades realizadas por cooperativas campesinas en La Araucanía (1963-1973).⁴

Nombre	Tipo	Actividad
Chol-Chol	CAM TRA	Comercialización, insumos, asistencia técnica, almacén de consumo, seleccionadora de granos, bodega, taller mecánico, fletes, crédito y producción.
Quilquilco	CAM TRA	Maquinaria agrícola y comercialización de productos.
Nueva Imperial	CAM TRA	Consumo, abastecimiento de insumos, comercialización y producción agrícola.
La Jaula	CAM TRA	Entrega de insumos, crédito ganadero.
Teodoro Schmidt	CAM TRA	Venta de Combustible.
Arquenco	CAM TRA	Consumo y comercialización.
Toquihue	CAM TRA	Producción y elaboración de madera.
Cachillaife	CAM TRA	Producción agropecuaria en tierras propias.
Rayen Mapu	CAM TRA	Comercialización, ganado, maquinaria, cerdos, consumo.
Los Cañadores	CAM REG	Explotación de bosques, aserradero y comercialización de madera.
Lautaro	CAM REG	Forestal- Agropecuario en predio propio.
El Fuerte	CAM REG	Comercialización de fertilizantes y pesticidas, insumos agrícolas, veterinarios, abarrotes y ferretería.
Vegas de Lessio	CAM PRO	Producción agropecuaria.
San Lorenzo	CAM PRO	Cultivos y ganadería.
Codinhue	CAM PRO	Explotación de madera.
Coihue	CAM PRO	Producción agrícola.
Porvenir	CAM PRO	Producción agrícola y de porcinos.
Coipuco	CAM PRO	Producción agrícola, apicultura y porcinos.

4 De 70 cooperativas campesinas identificadas en la Araucanía, solo conocemos las actividades realizadas por 27.

Puyehue	CAM PRO	Producción agropecuaria.
Santa Isabel	RA ASIG	Ganadería y agricultura.
Las Hortensias	RA ASIG	Agrícola-ganadera.
Llenquehue	RA ASIG	Forestal.
El Esfuerzo	RA ASIG	Agrícola ganadera.
Miraflor Pancul	RA ASIG	Agrícola ganadera.
Las Violetas	RA ASIG	Agrícola ganadera.
La Victoria	RA ASIG	Ganadería.

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos ARNAD-DAES.

Las cooperativas campesinas operaban a pequeña escala. Según la información aportada por el estudio de SERCOTEC, en el 84% de los casos sus actividades no superaban los E°500.000 anuales (Chile, SERCOTEC 112). Esta situación ilustra uno de los problemas históricos más serios que ha enfrentado el sector en materia económica, su descapitalización crónica.

Un ejemplo de esta modalidad en La Araucanía es la cooperativa campesina La Jaula LTDA., de la Comuna de Curacautín. Esta organización se formalizó el año 1965 y estaba compuesta únicamente por pequeños campesinos chilenos, la mayoría familiares entre sí. La organización se dedicó a entregar insumos agropecuarios y créditos a las unidades agrícolas de sus socios.⁵

4.3. Cooperativas de Promoción Económica 1969-1973

A finales de la década de 1960, el cooperativismo campesino de promoción social comenzó a ser cuestionado, un grupo de funcionarios en el seno de INDAP lo consideraban paternalista. Como alternativa proponían la creación de organizaciones con mayor poder económico (Williamson 68). La fractura del partido Demócrata Cristiano el año 1969 habría permitido acabar con la hegemonía de la posición más conservadora. El triunfo de la Unidad Popular un año más tarde terminó por consolidar el giro (Moulian 52). Aunque la discusión relevaba el problema de la participación efectiva de socios en organizaciones grandes, los conflictos ideológicos explican mejor la controversia. Las

5 Mi abuelo materno, Félix Sanel Vilches Chaves, junto a otros miembros de mi familia formaron parte de esta cooperativa.

cooperativas grandes rompían peligrosamente con el principio de subsidiaridad defendido por el socialcristianismo, poniendo en riesgo la armonía política del mundo rural.

Entre los años 1969 y 1973, se formaron en La Araucanía 48 cooperativas campesinas. Esta cifra estaba compuesta por once Cooperativas Campesinas Tradicionales, seis Cooperativas Campesinas Regionales, trece Cooperativas Campesinas de Producción y diecisiete Cooperativas de Reforma Agraria Asignatarias.⁶

Tabla 4: Formación de cooperativas campesinas en La Araucanía (1963 y 1973).

Tipo de Cooperativa	Años											Sin Fecha	Total
	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73		
Campesina Regular	2	1	6	4	2	4	2	3	2	2	2	1	31
Campesina Regional	-	-	-	1	-	-	4	1	1	-	-	-	7
Campesina de Producción	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	5	-	13
Reforma Agraria Asignataria	-	-	-	-	-	-	3	5	2	7	-	1	18
Federación	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Total	2	1	6	5	2	4	9	10	5	17	7	2	70

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos ARNAD-DAES.

El gobierno de la Unidad Popular intentó fallidamente transformar las relaciones sociales y económicas chilenas. Si bien su estrategia para el agro centró sus esfuerzos en profundizar el proceso de reforma agraria; además, buscó

6 Tenemos registro de una COOP CAM tradicional de la comuna de Cunco y una COOP de RA de la comuna de Freire sin fecha de formación. Estas organizaciones no fueron consideradas en este cálculo.

crear un sector productor y agroindustrial controlado por el Estado; fortalecer la organización campesina de base; aumentar y diversificar la producción; reducir los intermediarios y sustituir importaciones (Kay).

Al igual que la administración anterior, incluyó al cooperativismo entre sus modalidades organizacionales campesinas, aunque varios grupos al interior de la Unidad Popular lo diagnosticaban como un sistema “(...) que consolidaba lo que se estaba tratando de destruir” (Williamson 111; “Programa Básico del Gobierno de la Unidad Popular” 22-23).

Tres elementos nuevos marcan el giro de la política cooperativa después de 1969. En primer lugar, se buscó crear organizaciones con un mayor número de socios. En segundo lugar, se constituyeron cooperativas dedicadas a trabajar directamente predios en forma colectiva. Y, en tercer lugar, se comenzó a entregar al sector tierras provenientes del proceso de reforma agraria.

La creación de organizaciones más numerosas se materializó en la formación de cooperativas campesinas regionales. Más allá de su número de integrantes, se parecían mucho a las cooperativas social cristianas del periodo anterior. Continuaron dependiendo de INDAP, prestando apoyo a las unidades familiares de sus socios y robusteciendo su capacidad de retener excedentes.

Un ejemplo de este tipo es la Cooperativa Regional El Fuerte Ltda., de la comuna de Purén. Esta organización fue creada el año 1969 y estaba integrada por 458 pequeños y medianos propietarios, la mayoría de origen mapuche. Se dedicaba principalmente a la venta de insumos agropecuarios, además de otros servicios.

Otro ejemplo es la Cooperativa Campesina Regional Mariluan de la comuna de Victoria. Esta organización fue formalizada el año 1972 y estaba integrada en su gran mayoría por población mapuche. Se dedicaba a la comercialización de insumos agropecuarios y productos de consumo familiar cotidiano desde un almacén en la ciudad de Victoria. Además, prestaba apoyo técnico a pequeños agricultores mapuche del sector (Huenchullán et al. 68).

A nuestro juicio, sus resultados son ambiguos, si bien aspiraban a convertirse en actores económicos, no lograron superar su papel de promoción social. Si hubiesen logrado comercializar el conjunto de la producción de sus miembros, podría haberse convertido en el mediano plazo en un actor con poder de negociación, pero en la gran mayoría de los casos ello no ocurrió.

La colectivización del factor tierra tuvo varios efectos en el cooperativismo regional. Significó la creación de un nuevo tipo de organización, la Cooperativa Campesina de Producción, también ayudó a la formación de Cooperativas de Reforma Agraria asignatarias, y, finalmente, permitió a algunas Cooperativas Campesinas Tradicionales administrar predios directamente.

La Cooperativa Campesina de Producción se estrenó en la región el año 1972, agrupando a minifundistas, sobre todo comuneros mapuche con muy poca tierra. Una vez creada la organización, se diseñaba un plan productivo basado en actividades propias de la agricultura familiar de subsistencia. La iniciativa consideraba apoyo técnico, organizacional y financiero desde INDAP. Existen registros de tierras recuperadas por comunidades indígenas que se trabajaron en base a esta modalidad. Aunque estas cooperativas perseguían fines productivos, la evidencia recopilada por este estudio permite concluir que no lograron pasar de ser un mecanismo de promoción social. Un ejemplo es La Cooperativa Campesina de Producción Vegas de Lessio de la comuna de Loncoche. Esta organización fue formada en marzo del año 1972 y estaba integrada por 14 mapuche. Trabajó un plan de producción elaborado por INDAP y recibió créditos de ese Instituto. Se dedicaba a labores agropecuarias en tierras aportadas por sus socios.

La colectivización del factor tierra, sumada a la entrega de tierras provenientes del proceso de reforma agraria, tuvo un efecto directo en la formación de Cooperativas de Reforma Agraria Asignatarias y en el cambio de sentido de algunas cooperativas campesinas tradicionales. Mientras, las cooperativas campesinas regulares analizadas hasta este momento se dedicaban a apoyar la producción de las unidades familiares individuales de sus socios. Las cooperativas campesinas con tierras aportadas por el Estado se dedicaban a la producción agropecuaria directa de predios colectivizados, generando economías de escala a través de socialización de la tierra.

Estas unidades pasaron por fuertes procesos de capitalización patrocinados por el Estado, robustecimiento organizacional de la empresa cooperativa y controlaron grandes porciones de tierra. Por esta razón, cargaron en cierta forma con el peso de la reforma agraria. Estaban obligadas a demostrar la capacidad del campesino organizado de producir en forma moderna. Por esta razón, buscaron mejorar la calidad de vida de sus socios, sujetas a fuertes presiones sociales, económicas y políticas. Estos elementos las transformaron en organizaciones de promoción económica, diferenciadas del modelo social cristiano y fuertemente tuteladas por el Estado. Más allá de los resultados alcanzados por estas cooperativas, resulta clara su vocación productiva, pues fueron diseñadas para convertirse en actores económicos relevantes para la región.

Tabla 5: Predios y número de hectáreas asignadas a Cooperativas de Reforma Agraria Asignatarias en La Araucanía.

Nombre	Comuna	Predios asignados	Hás
Santa Isabel	Freire	Santa Isabel, Hijuelas 1-6 y Los Cipreses.	2.277,30
Las Hortensias	Cunco	Las Hortensias; Lo Juan, Lote N°1 del fundo La Laguna, Mitad poniente del fundo Santa Ema e hijuelas N° s 3 y 4 del Fundo Santa Rosa.	1.901,70
El Esfuerzo	Freire y Cunco	Tumuntuco, Choroico y Tranahuillín.	1.348,30
La Esperanza	Freire	Santa Amalia, Santa Amalia del Lago e hijuela oriente del Fundo El Carmen de Colico.	2.988,30
Miraflor Pancul	Carahue	Pancul.	1.375,40
Los Corrales	Carahue	Los Corrales.	2.126
Las Violetas	Nueva Imperial	Hijuela N°1 del fundo Bellavista; Hijuela N°2 del fundo Bellavista; Resto del fundo Chol Chol o San Carlos y Santa Elena.	1.285,80
Santa Ana	Lautaro	Los Lingues, San Juan de Rari-Ruca, Parte Santa Emma.	1.559,20
La Victoria	Vilcún	Hacienda Ñuble-	2.239,70

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos ARNAD-DAES.

Un ejemplo es la Cooperativa Campesina Regional Lautaro Ltda., de la comuna de Lumaco. Esta organización compuesta por alrededor de 110 comuneros mapuche, fue oficializada el año 1969. Se dedicaba a la explotación agrícola ganadera y forestal de 5.074,4 hectáreas físicas expropiadas a través del proceso de reforma agraria. Un segundo ejemplo es la Cooperativa Campesina Cachillaife Ltda., de la comuna de Loncoche. Esta cooperativa se fundó el año 1970, estaba compuesta por alrededor de 400 campesinos chilenos y comuneros mapuche. Se dedicó a la explotación agropecuaria de 400 hectáreas (Huenchullan et al. 54). Un tercer ejemplo es la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria

Santa Isabel Ltda., de la comuna de Freire. Esta organización estaba conformada por 46 comuneros mapuche y campesinos chilenos dedicados a la explotación agropecuaria de 2.277 hectáreas físicas provenientes del fundo Santa Isabel y el fundo Los Cipreses.⁷

Hasta finales del gobierno del Eduardo Frei Montalva, el cooperativismo campesino en La Araucanía buscó apoyar la producción individual de sus socios, sin convertirlos en actores económicos relevantes. A partir del año 1969 esta tendencia se modificó hacia la formación de cooperativas de mayor tamaño, importancia económica y socializadoras del factor tierra. El principal elemento de continuidad en ambas tipologías fue el control estatal.

El giro no liquidó al modelo de promoción social. De esta forma, se configuró un escenario compuesto por tres tipos de organizaciones con fines y estrategias diferenciadas. El primero estaba formado por las cooperativas campesinas tradicionales y las cooperativas campesinas de producción. Este grupo buscaba fortalecer la producción individual de sus socios entregando insumos, capitales y apoyo técnico, sin crear actores económicos dinámicos en el corto plazo. Su objetivo era aumentar la capacidad de la unidad familiar para retener excedentes: las cooperativas campesinas regulares apoyando la producción individual de los socios y las cooperativas productoras trabajando colectivamente las tierras a su disposición.

El segundo grupo estaba integrado por las cooperativas regionales sin tierra. Si bien estas organizaciones estaban más pobladas, operaban de la misma forma que las cooperativas campesinas regulares del primer grupo. En este sentido, sus fines eran ambiguos. Buscaban ser organizaciones grandes, pero seguían siendo solo un apoyo de las unidades individuales de sus miembros, generalmente sin comercializar en conjunto su producción.

El tercer grupo estaba formado por las cooperativas campesinas tradicionales, cooperativas campesinas regionales y cooperativas de reforma agraria con acceso a tierras provenientes del proceso de reforma agraria. Se trataba de organizaciones propietarias de grandes porciones de tierras, fuertemente capitalizadas por el Estado, con vocación productiva-colectiva y diseñadas para ocupar una posición relevante en el agro regional.⁸

7 Base de datos ARNAD. Elaboración Propia.

8 Estas organizaciones poseían activos considerables gracias a las tierras, a las maquinarias, a su número de socios y al capital recibidos por créditos provenientes de CORFO, CORA y el Banco del Estado de Chile.

5. BALANCES DEL COOPERATIVISMO CAMPESINO EN LA ARAUCANÍA 1963-1973

El cooperativismo campesino fue diseñado para enfrentar la falta de modernidad. Pero la política que lo implementó no logró adecuarlo a las relaciones socioculturales que existían en La Araucanía. El modelo impuesto verticalmente respondía a intereses políticos urbanos centralistas, que no consideraron las expectativas y sistemas económicos de las bases del movimiento. Esta situación ayudó a proyectar una serie de problemas de larga data que afectaban al mundo campesino y mapuche de La Araucanía, como la descapitalización generalizada de sus unidades productivas y la falta de capital humano necesario para implementar un proyecto modernista.

Además, creó las condiciones para la generación de nuevos problemas, como la escasa identidad organizacional al interior de las cooperativas, la falta de participación de las bases en las actividades cotidianas de la empresa, la concentración del poder y los conflictos internos.

5.1. La Descapitalización

El problema de la descapitalización afectó con particular dureza a los sectores rurales más postergados de La Araucanía durante la primera mitad del siglo XX. Las cooperativas campesinas lo heredaron, aunque al tratarse de una iniciativa que intentaba responder a esta situación, sus socios se encontraban en mejor pie que el campesino o indígena promedio.

Las cooperativas campesinas de promoción social, no alcanzaron niveles importantes de capitalización debido a que su diseño respondía a otro objetivo. Servían como puente entre las unidades familiares de los socios y el Estado para el tránsito de insumos, maquinarias, animales, mercancías de uso cotidiano, créditos blandos, apoyos técnicos, entre otros.

Si bien existieron intentos para crear unidades empresariales más sólidas y de mayor tamaño, los bajos niveles de comercialización frustraron la formación de economías de escala que estabilizaran a este grupo. Este problema es destacado en el estudio realizado por SERCOTEC el año 1966 y reafirmado por Bengoa el año 1983 (Chile, SERCOTEC 7; Bengoa 105).

El modelo no aspiró a convertir a la cooperativa en un actor económico o cuestionó a los grupos de poder que disputaban la hegemonía política de la época. Lo que buscaba era fortalecer y organizar redes comunitarias que permitieran hacer más eficiente la entrega de recursos públicos. En este sentido, era paternalista y se limitaba a hacer cumplir el principio de subsidiaridad.

El caso de las cooperativas campesinas de promoción económica no fue tan distinto, y aunque recibieron grandes aportes, no fueron capaces de consolidar mecanismos internos de autocalificación que les permitiera estabilizarse e independizarse en el mediano o largo plazo. Según los testimonios recopilados por Florencia Mallon a exmiembros del Asentamiento Arnoldo Ríos de la Comuna de Puerto Saavedra, existieron casos de ausentismo laboral, irresponsabilidades, falta de disciplina, daño de maquinarias a causa de prácticas negligentes, alcoholismo, entre otras dificultades (Mallon 116).⁹ Estos problemas, sumados a otros que analizaremos más adelante, afectaron la productividad. Aunque los registros hacen referencia a un asentamiento, por su similitud, resulta altamente probable que las cooperativas de promoción económicas enfrentaron las mismas dificultades.

5.2. Falta de habilidades técnicas

Un segundo problema que afectaba a las cooperativas campesinas de la región, era la falta de habilidades técnicas mínimas para operar autónomamente una empresa moderna como la cooperativa. La falta de liquidez complicó más el problema, ya que sin recursos no era posible la contratación de estos servicios a profesionales privados.

A causa de esta situación, durante el año 1966, el 69% de los gerentes de cooperativas campesinas en Chile trabajaba sin recibir un sueldo. A juicio del informe elaborado por SERCOTEC, esta situación permite suponer que sus labores “(...) no han de ser muy eficientes” (Chile, SERCOTEC, 114).

Este problema también fue diagnosticado por la dictadura cívico-militar encabezada por el General Pinochet. A juicio de sus autoridades, la falta de capitales les impedía contratar gerentes adecuados. Esta tarea terminaba siendo ejecutada por un socio de “buena voluntad” sin formación empresarial o caía en manos de individuos que se aprovechaban de su posición (ARNAD, vol. 2130 ORD N°6810/133).

Aunque la cooperativa campesina estaba idealmente diseñada para revertir esta situación a través de la educación, la celeridad con que se formaron organizaciones obligó en muchos casos al aparato público a hacerse cargo directamente de las tareas administrativas del sector.

La presencia de técnicos financiados permitió suplir temporalmente la falta de habilidades técnicas, pero su baja disponibilidad limitó el alcance de su trabajo. Las cooperativas campesinas de promoción económica parecen haber concentrado este tipo de asesorías. El resto habría recibido poco o nulo apoyo

9 Según Mallon, la organización de la comuna de Puerto Saavedra era una mezcla “(...) de Reforma Agraria Demócrata Cristiana, política mirista y relaciones intercambio mapuche” (116).

después de su formación. A causa de esta situación se generaron serios problemas internos de naturaleza contable, legal, tributaria, administrativa y productiva.

Otro elemento que ayudaría a entender el problema es la descontextualización con la cual se aplicó el modelo. El ritmo de trabajo, la técnica, la tecnología, los sistemas de administración, entre otros elementos propuestos por la política pública; trataron de remplazar los saberes locales. Este factor habría generado resistencias automáticas que se hicieron visibles en problemas de gestión.

Un ejemplo fue el caso de la cooperativa Campesina El Porvenir Ltda. Esta organización obtuvo su personalidad jurídica en noviembre del año 1972 y estaba formada por mapuche de la comuna de Puerto Saavedra. Según los antecedentes aportados por el informe de liquidación, no poseía ningún libro contable y su único balance había sido confeccionado en hojas sueltas.

Los esfuerzos formativos no lograron los resultados esperados. La mayoría de los requerimientos administrativos siguieron siendo suplidos por personal de los servicios del agro. Un informe ICIRA del año 1969 parece confirmar esta situación en el sector reformado. A juicio del documento, aunque gran cantidad de decisiones internas estaban siendo tomadas por los campesinos, “(...) CORA conservaba las decisiones fundamentales: planificación, inversiones, créditos, comercialización, abastecimiento, etc. (es decir, el marco estructural dentro del cual opera la empresa campesina)” (ICIRA 4).

Por más que se invirtiera en educación, no se puede pretender modernizar y normalizar un grupo social tan heterogéneo en un periodo de tiempo tan corto. Menos en base a políticas públicas oscilantes que causaban confusión. En este sentido, basta con recordar que los tres gobiernos incluidos en este estudio crearon e impulsaron sus propios tipos de cooperativas.

5.3. Identidad organizacional y participación

El carácter de política pública impuesta y la poca pertinencia del modelo cooperativo se tradujo en varios problemas organizacionales, sobre todo en temas identitarios y de gobernanza interna. La carencia de un sentimiento de apropiación del socio hacia su cooperativa, disminuyó su compromiso en tareas cotidianas y debilitó su relación con la empresa.

Este fenómeno apareció tempranamente en muchas cooperativas campesinas y agrícolas del país. Según datos recopilados por SERCOTEC el año 1966, tan solo el 37% de los socios que integraban el cooperativismo agropecuario chileno tenía interés real en las operaciones de sus organizaciones, el 47% tenía poco interés y el 14% se mostraba “totalmente indiferente” (Chile, SERCOTEC 12).

La escasa conciencia cooperativa de las bases del sector se tradujo en un tipo de participación debilitada, que buscó obtener ventajas de diferentes índoles (Chile, SERCOTEC 7). En el caso de las cooperativas campesinas de promoción social, el socio parece haber aceptado los recursos aportados, pero no la ejecución de tareas de gestión propias del modelo. Prefirió delegar al dirigente este trabajo y concentrar la mayoría de su tiempo en actividades productivas de beneficio familiar.

En el caso de las cooperativas campesinas de promoción económica, el fenómeno fue similar, aunque se evidenció de otra manera. Como en este tipo de organizaciones se trabajaba un predio colectivo, los socios realizaban tareas productivas; pero la gestión empresarial, igual que en el caso anterior, parece haberse concentrado en pocas manos.

Una situación adicional se destaca en el informe ICIRA del año 1969. En varios asentamientos del país los campesinos mantenían prácticas económicas que dificultaban el trabajo colectivo, usando su tiempo en tareas de beneficio familiar, como el cuidado de ganado (ICIRA 4). Por sus similitudes, no sería raro que este fenómeno se repitiera en cooperativas campesinas regionales.

La poca identidad se tradujo en la falta de participación de las bases, concentrando la ejecución de tareas administrativas y de gestión en una minoría. El modelo cooperativo cuenta con órganos internos diseñados para aumentar su eficiencia como el consejo de administración, la gerencia y la presidencia. Pero en los casos estudiados, las actividades de la cooperativa estaban concentradas de forma desmedida en un número muy reducido de personas, los dirigentes.

A causa de esta situación se terminó por configurar un centro de operación, que realizaba la mayoría de las actividades. El resto, la gran mayoría, restringía su participación a algunas pocas tareas. Era en general un actor pasivo, limitándose a solicitar apoyo al núcleo, a aprobar o a desaprobar iniciativas y, finalmente, a recibir los recursos generados por la cooperativa.¹⁰

Una práctica que potenció aún más este problema fue la aplicación de una política educativa que diferenciaba entre dirigentes y bases. Si se considera la falta de conocimiento técnico-administrativo persistente en este tipo de contextos, resultaba sumamente complicado que socios sin formación pudieran ocupar cargos en los consejos directivos de su cooperativa. Al concentrar la formación en dirigentes, las elecciones quedaban amarradas.

Con esto no cuestionamos los méritos de un directivo, solo indicamos que la división del trabajo en estos casos involucra a un solo grupo en el funcionamiento cotidiano de la cooperativa. El resto se transforma en

10 Julian analiza este problema al interior de organizaciones sindicales de la región de La Araucanía, identificando problemas similares (281)

espectadores que ocasionalmente tienen contacto con la organización. De esta forma se fomenta la apatía y la desconfianza por parte de los socios periféricos, y entre los dirigentes, un sentimiento de propiedad poco sano, acompañado de un discurso de desaliento sobre la poca participación del resto. Otro riesgo ligado a este problema es la dependencia en el centro operacional y su desgaste en el tiempo. Cuando algún miembro se ausenta, el trabajo entra en crisis o deja de hacerse. Finalmente, esta situación genera condiciones para la formación de redes clientelares entre líderes y operadores políticos del entorno.

5.4. Concentración del poder y conflictos internos

La concentración del trabajo administrativo fue un mecanismo ampliamente empleado por el movimiento cooperativo mundial como estrategia de gestión, pero la baja participación del socio promedio en La Araucanía posibilitó la concentración desmedida del poder en sus dirigentes. Para evitar situaciones de este tipo, el modelo cooperativo incluye un órgano interno llamado Junta de Vigilancia. Su plana está formada por socios elegidos democráticamente en asamblea general, y su función específica consistía en encargarse de fiscalizar la labor administrativa del consejo de administración y la gerencia.

En el caso de las cooperativas campesinas chilenas, este mecanismo se usaba muy poco o simplemente se desechaba. El informe SERCOTEC se refería a esta situación en el caso de las cooperativas agropecuarias de la siguiente forma:

(...) el grado de control de las juntas de vigilancia no sólo es deficiente extensivamente, sino también intensivamente. En efecto, en los tres subsectores, la mayoría coincide en afirmar que el grado de control es malo (55%). Además, en un 46% de las cooperativas que respondieron, las juntas no funcionan (Chile, SERCOTEC 114).

Sin un mecanismo de control interno, los niveles de concentración del poder aumentaban peligrosamente. Esta situación ayudó a generar las condiciones propicias para el ocultamiento de malas prácticas, la consolidación de redes políticas clientelares y para normalizar situaciones de discriminación de todo tipo.

La no adecuación del modelo cooperativo a las complejas relaciones sociales de la región causó conflictos internos. Al momento de seleccionar a los futuros socios, no siempre se trabajó sobre redes previamente establecidas, ni se implementaron mecanismos formales creadores de tejido social. A causa de esta situación, en varias cooperativas de la región se generaron bandos en conflicto y se replicaron en su interior prácticas discriminatorias de tipo racial, clasista y de género.

Las cooperativas más afectadas fueron las que trabajaban tierras en forma colectiva. Un ejemplo representativo de esta situación fue el problema de los “*afuerinos*” en predios provenientes del proceso de reforma agraria.

En el caso de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria Ñuble Rupanco Ltda., el conflicto fue protagonizado por dos bandos, los “*costeños*” y los “*Rupanquinos*”. Los antiguos inquilinos del fundo no estaban de acuerdo con la inclusión de *afuerinos* en la cooperativa. El testimonio de uno de los socios demuestra la situación

El primer mes cuando se pagaron –como trabajadores– se armaron unas peleas oiga... pero feroces. Entonces, nosotros como Rupanquinos le empezamos a tener miedo; claro, y en la pega le teníamos recelo. (...) Ahí vimos nosotros la reacción de esa gente... y aparte que eran buenos para tomar, buenos para tomar, pero llegaron pocos. Oiga, algunos estuvieron un mes ¡porque nos les gustó! Porque ellos allá en sus parcelas se levantaban a la hora que querían (...) y acá tenían que estar a las 7:45, tenían que estar ya en el terreno para la pega. (Angulo 60)

Para generar economías de escala o buscar favorecer al mayor número de población sin tierra, se incluían en las cooperativas a personas que no se conocían previamente o que arrastraran conflictos previos. Pero no se tomaron medidas para enfrentar posibles problemas futuros. Si se hubiese incluido en los procesos de capacitaciones la entrega de habilidades que les permitieran a los socios sobrellevar sus problemas internos de manera armónica, se habría evitado esta situación.

En este contexto, se hicieron visibles los conflictos entre extrabajadores con antiguos inquilinos, resentimientos entre mapuche y chilenos, disputas religiosas, conflictos internos entre familias, disputas de clase, etc. Estas situaciones se vieron amplificadas por el contexto de polarización social y política que experimentó el país a partir de mediados de la década de 1960.

Las cooperativas que se dedicaban a apoyar las unidades familiares de sus socios tampoco escaparon a estos problemas. Un caso interesante es la cooperativa campesina Rayen Mapu Ltda., formada el año 1967 en las proximidades de la ciudad de Temuco. A juicio de dos de sus miembros, la incorporación de socios de alto poder económico y su posterior posicionamiento en el consejo de administración, se tradujo en malversación de fondos y en la apropiación indebida de las maquinarias colectivas de la cooperativa (Huenschullán et al. 76).

Otro caso representativo es la cooperativa campesina Cachillalfe Ltda., formada el año 1970 en la comuna de Loncoche. A juicio de unos de sus socios

mapuche, el control de la cooperativa durante los años 70 estaba en manos de sus asociados de origen chileno. Aunque él formó parte del consejo de administración, su opinión y la del resto de miembros mapuche habrían sido muy poco consideradas a la hora de tomar decisiones (Cooperativa Trabajo Vivo).

Estos problemas dificultaron la formación de un clima apropiado para el trabajo colaborativo. El tejido social en una cooperativa es esencial, sin confianza no hay organización; y, sin organización no hay desarrollo socio-empresarial.

6. CONCLUSIONES

La falta de capital y de habilidades administrativas mínimas, sumadas a los efectos negativos causados por la implementación vertical del cooperativismo, crearon un movimiento altamente dependiente de sus promotores, con escaso éxito socio-empresarial, bajos niveles de identidad organizacional, poca participación, y susceptible de ser instrumentalizado en términos políticos.

El núcleo que dirigía el destino del movimiento estaba formado por técnicos y miembros de partidos políticos. Por esta razón, los objetivos del modelo respondían más a las agendas de los centros de poder nacional que a los intereses de sus bases rurales.

Aunque muchos funcionarios públicos de la época actuaron inspirados en las ideas de Pablo Freire y de los precursores de la Teología de la Liberación, no se percataron que sus esfuerzos por cortar las relaciones de dependencia en el mundo rural de la región, terminaron cambiando un sistema clientelar por otro. Se cortaron los vínculos personalizados entre hacendados y campesinos, pero las maquinarias político electorales presionaron a tal punto, que trasladaron la dependencia desde el patrón hacia el sistema de partidos políticos y el Estado.

El cooperativismo campesino que se implantó en La Araucanía se enfrentó a un contexto complejo y culturalmente heterogéneo. En este escenario, trató de modernizar una población sin considerar su opinión y sin tomar en cuenta sus ritmos de vida. El resultado fue la formación de organizaciones frágiles y dependientes.

La falta de habilidades técnicas y los problemas de descapitalización fueron erróneamente leídos como síntomas de anacronismo, falta de modernidad o prácticas culturales desfasadas que debían ser erradicadas. En este sentido, no se consideró su potencialidad creadora de valor y de tejido social útil para el conjunto de la sociedad.

El fracaso del “proyecto modernizador” imaginado por los intelectuales chilenos del siglo XIX para La Araucanía parece repetirse. El cooperativismo moderno promovido por los centro de poder nacional no fue capaz de leer y

adaptarse a las particularidades regionales. Los “indios malos”, esta vez acompañados por los “campesinos malos”, no desaparecieron de las “tierras buenas”. Casi cien años después continuaban resistiendo a la modernidad europea soñada por la élite nacional.

Más allá de estas conclusiones, no podemos negar los efectos positivos que tuvo el cooperativismo en La Araucanía. No solo ayudó a mejorar la calidad de vida de grupos sociales postergados, sino que también ayudó a responder al problema de tierras usurpadas a comunidades indígenas. En este sentido, se explica que tanto el cooperativismo como La Reforma Agraria sean recordados por muchos campesinos y mapuche como un tiempo de “buen trabajo”, de “ayuda del gobierno” y de “prosperidad” (Mallon 110).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Archivos

ARNAD: Archivo Nacional de Administración. Fondo del Ministerio de Agricultura. Volúmenes: N°1215, N°1935, N°1955, N°1960, N°1964, N°1967, N°1969, N°2025, N°2028, N°2030, N°2034, N°2117, N°2130, N°2168, N°2228, N°2329, N°2366, N°2415, N°2570, N°2611, N°2662, N°4004.

Archivo Diario Austral de Temuco: N°21.244, N°21.374, N°21.378, N°21.470, N°22.642.

Bibliografía

Almonacid, Fabian. *La agricultura del sur de Chile (1910-1960) y la conformación del mercado nacional*. Tesis Universidad Complutense de Madrid, 2005.

Alvarado, Claudio. “La Emergencia de la Ciudad Colonial en el Ngülu Mapu: control social, desposesión e imaginarios urbanos”. *Awükan Ka Kuxankan Zugu Wajmapu Mew. Violencias Coloniales En Wajmapu*, editores Enrique Antileo, et al., Ediciones Comunidad De Historia Mapuche, 2015.

Aguirre, Pedro. *El problema Agrario*. 1929.

Angulo, Verónica. *Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria Rupanco Limitada: Una Historia Oral. Entrega, Consolidación y Disolución 1970-1977*. Tesis Universidad Academia de Humanismo Cristiano, 2010.

Antileo, Enrique, et al. eds. *Awükan Ka Kuxankan Zugu Wajmapu Mew. Violencias Coloniales En Wajmapu*. Ediciones Comunidad De Historia Mapuche, 2015.

- Bengoa, José. *El Campesinado chileno después de la reforma agraria*. Ediciones Sur, 1983.
- Candidatura Presidencial de Salvador Allende. Programa Básico del Gobierno de la Unidad Popular*, 1969. www.memoriachilena.cl/archivos2/pdfs/MC0000544.pdf.
- Casanueva, Fernando. “Indios malos en tierras buenas. Visión y concepción del mapuche según las elites chilenas del siglo XIX”. *Modernización, Inmigración y Mundo Indígena. Chile y La Araucanía en el siglo XIX*, editor Jorge Pinto, Ediciones Universidad de la Frontera, 1998. <https://doi.org/10.3989/aeamer.2006.v63.i2.24>
- Chile, SERCOTEC, Departamento de Desarrollo Cooperativo. *Estudio del Movimiento Cooperativo Chileno. Características, situación actual, desarrollo y perspectivas*, 1968. <https://doi.org/10.2307/j.ctt22p7h5m.6>
- Chile, ODEPA. *Plan de Desarrollo Agropecuario 1965-1980*. República de Chile, 1970.
- Cooperativa Trabajo Vivo. *Estrategia de Innovación para el desarrollo de Empresas Cooperativas Agrarias, Agroalimentarias y Forestales en el sur de Chile*. Junio 2017.
- Correa, Martín, et al. *La Reforma Agraria y las tierras mapuches. Chile, 1962-1975*. LOM, Santiago, 2005.
- Flores, Jaime. “La construcción del Estado chileno en La Araucanía a través de los papeles del Fondo de Intendencia de Cautín, 1887-1914”. *Bajo la Lupa*. Subdirección de Investigación, Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, 2019. <https://doi.org/10.1387/pceic.19461>
- Foerster, Rolf y Sonia Montecinos. *Organizaciones, Líderes y Contiendas Mapuches 1900-1970*. Ediciones CEM, 1983.
- Huenchullán F., Manuel, et al., editores. *El cooperativismo Campesino en la IX Región: Nuestra Historia*. Ediciones Universidad de la Frontera, 1995.
- ICIRA. *Síntesis de algunos aspectos de la Reforma Agraria Chilena 1964-1969*. Documento Interno.
- INPROA. *Reforma Agraria de la Iglesia en Chile*. 1977. www.memoriachilena.cl/602/w3-article-9101.html
- Julian, Dasten. “Características organizacionales del sindicalismo en Chile. Una investigación acción en sindicatos de la Región de la Araucanía”. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, no. 232, ene-abril de 2018, pp. 269-300. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2018.232.58312>
- Kay, Cristóbal. *Reformismo agrario y la transición al socialismo en América Latina. Chile 1970-1973*. Editorial la Oveja Negra, 1976.

- Leiva, Arturo. *El Primer Avance a la Araucanía. Angol 1862*. Ediciones Universidad de la Frontera, 1984.
- Mallon, Florencia. *La sangre del copihue La comunidad Mapuche de Nicolás Ailio y el Estado chileno 1906-2001*. LOM Ediciones, 2004.
- Martínez, Jorge. “Las Cooperativas en América Latina. Visión histórica general y comentario de algunos países tipo”. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, no. 43, nov de 2002, pp. 145-172.
- Moulian, Tomás. *Contradicciones del Desarrollo Político Chileno*. LOM ediciones, 2009.
- Nahuelpan, Héctor. “Formación Colonial del Estado y Desposesión en Ngulumapu”. *Ta Iñ Fijke Xipa Rakizuameluwün. Historia, Colonialismo Y Resistencia Desde El País Mapuche*. Ediciones Comunidad de Historia Mapuche, 2013. <https://doi.org/10.4067/s0718-65682014000200031>
- Navas, Daniel y Fernando Saa, editores. *Antología de las ideas cooperativistas*. Ediciones ICECOOP, 1987.
- Norambuena, Carmen. “La Araucanía y el Proyecto Modernizador de la Segunda Mitad del Siglo XIX”. *Modernización, Inmigración y Mundo Indígena. Chile y La Araucanía en el siglo XIX*, editor Jorge Pinto, Ediciones Universidad de la Frontera, 1998. <https://doi.org/10.4000/books.ifea.3290>
- Pinto, Jorge y Órdenes, Mathias. *Chile, Una Economía Regional en el Siglo XX. La Araucanía 1900-1960*. Ediciones Universidad de la Frontera, 2012. <https://doi.org/10.5354/0717-8883.2017.48994>
- Pinto, Jorge. *La Formación Del Estado, La Nación Y El Pueblo Mapuche. De la Inclusión a la Exclusión*. Ediciones Universidad de la Frontera, 2015.
- . “Colonos, Ocupantes Nacionales, Campesinos y Obreros de La Araucanía, 1900-1973”. *Conflictos Étnicos, Sociales y Económicos. Araucanía 1900-2014*, editor Jorge Pinto, Pehúen, 2015. <https://doi.org/10.19137/qs.v21i3.2112>
- “Trabajo Cooperativo en la Agricultura”. *Diario Austral de Temuco*. 18 de diciembre del año 1974, no. 21, 244, p.9.
- Williamson, Guillermo. *El movimiento Cooperativista Campesino Chileno*. Ediciones Universidad de la Frontera, 1994.